BUDGET DU SECRÉTARIAT

Pour décision

1. OBJET

Le présent document a pour objet de demander au Conseil d'administration des ressources complémentaires pour le Secrétariat du Partenariat mondial pour l'éducation (le « GPE »).

2. DÉCISION RECOMMANDÉE

Le Secrétariat recommande au Conseil d'administration d'approuver la décision suivante :

BOD/2013/05-XX — Budget du Secrétariat : Le Conseil d'administration :

a. note l'incidence en année pleine de la dotation en effectifs sur le budget de 18 mois pour la période allant de juillet 2012 à décembre 2013 approuvé dans la décision BOD/2012/09-02 ;

b. note la réorganisation du Secrétariat et la réaffectation de ses ressources en fonction des priorités du partenariat ;

c. approuve un montant supplémentaire de 940 000 dollars au titre de 12 postes supplémentaires pour la période de 6 mois allant du 1er juillet au 31 décembre 2013 ;

d. approuve la demande d'autoriser la Banque mondiale à signer, au nom du Partenariat mondial pour l'éducation, un bail d'un montant de 366 000 dollars pour la location de bureaux supplémentaires pour une période de trois ans à compter du 1er juillet 2013, et note que le présent projet de budget couvre une partie de ce montant (1er juillet – 31 décembre 2013) ; et

e. note les dépenses non renouvelables liées à la prochaine campagne de reconstitution des ressources, d'un montant de 516 000 dollars comme indiqué dans le document BOD/2013/05 DOC 04, et note en outre que les surcoûts associés aux services de consultants à court terme demandés pour la campagne avant décembre 2013 seront imputés sur le présent projet de budget.

3. RÉSUMÉ ANALYTIQUE

3.1 Compte tenu de l'examen fonctionnel du Secrétariat effectué par la nouvelle directrice générale et des exigences découlant du Plan de mise en œuvre, le Secrétariat a besoin d'un nombre total de 24 nouveaux postes, dont douze ont été pourvus dans le cadre d'une réorganisation et d'un réaménagement internes.

3.2 En conséquence, le Secrétariat demande l'inscription au budget de douze nouveaux postes en plus des 51 postes approuvés par le Conseil d'administration en septembre 2012.

3.3 Des bureaux seront nécessaires pour les titulaires des nouveaux postes et le Secrétariat recommande de signer un bail de trois ans pour des locaux appropriés qui se trouvent dans le même bâtiment.

3.4 Le tableau ci-dessous récapitule le montant total des dépenses annuelles inscrites au budget approuvé par le Conseil d'administration en septembre 2012 et l'incidence en année pleine des dépenses supplémentaires prévues. Les dépenses au titre des services informatiques et de communications (facturées par la Banque mondiale) et celles associées aux services de fournisseurs (essentiellement pour les réunions du Conseil d'administration) étaient nettement sous-estimées dans le budget initialement approuvé. Les décaissements annuels prévus dans le nouveau budget extrapolé sur 12 mois comprennent 3,2 % de dépenses d'administration. L'augmentation du budget annuel (2,67 millions de dollars) représente près de 0,5 % des décaissements annuels prévus.

Tableau 1 : Dépenses annuelles inscrites au budget

Aperçu du budget	Budget annuel initialement approuvé		Nouveau budget annuel		Écart– Init./Nouv.	%
Dépenses en personnel de base et à long terme	**8 843 253**		**10 604 562**		**1 761 309**	**20%**
Dépenses hors personnel						
Consultants à court terme	1 070 000		1 170 000		100 000	9%
Voyages	1 400 000		1 550 000		150 000	11%
Traduction/Interprétation, fournitures	445 000		495 000		50 000	11%
Services contractuels/fournisseurs	770 000		970 000		200 000	26%
Bureaux	556 000		695 500		139 500	25%
Informatique et communications	260 000		530 000		270 000	104%
Formation du personnel	28 000		28 000		0	0%
Total dépenses hors personnel	**4 529 000**	**1/**	**5 438 500**		**909 500**	**20%**
TOTAL	**13 372 253**		**16 043 062**		**2 670 809**	**20%**

1/voir projet de budget (12 premiers mois)

3.5 L'augmentation de budget proposée et la réorganisation interne présentent les avantages suivants :

- Net recentrage sur les priorités du Plan stratégique ;
- Alignement clair avec les activités prévues dans le Plan de mise en œuvre ;
- Net renforcement du soutien aux pays afin de favoriser le dialogue et l'appui stratégique, de traiter un plus grand volume d'activités et de privilégier davantage l'exécution et les résultats ;
- Recentrage sur l'octroi de dons, la gestion de portefeuille, l'opportunité et la productivité des sommes dépensées, notamment en accordant une plus grande attention au coût d'exécution des programmes ;
- Alignement des travaux techniques avec les activités de soutien aux pays ;
- Réorientation de la stratégie de communication vers les principales parties prenantes et sources d'influence (au lieu du grand public) afin de permettre au GPE de préparer et influencer le programme pour l'après-2015 et de répondre aux besoins essentiels en vue de la reconstitution des ressources ;
- Transposition des relations extérieures à un cadre beaucoup plus large, fondé sur les relations avec les bailleurs de fonds, afin d'attirer l'attention mondiale sur

l'éducation en s'appuyant sur le partenariat et en mobilisant le soutien des nouveaux donateurs et du secteur privé ;

- Une unité de suivi et évaluation de petite taille mais capable de fournir à l'équipe de soutien aux pays une solide boucle de rétroaction sur les données indispensables pour assurer la qualité et l'efficacité des plans et programmes ;
- Renforcement de l'appui apporté aux groupes représentés au Conseil d'administration, notamment aux pays en développement partenaires ; et
- Possibilité pour le GPE de jouer un rôle de gestion et de diffusion des connaissances à la fois pragmatique et renforcé à l'appui des partenaires.

4. RAPPEL

4.1 Lors de la réunion par audioconférence qu'il a tenue le 18 septembre 2012, le Conseil d'administration a approuvé un plan de travail, un plan de dotation en effectifs et un budget pour la période de 18 mois allant de juin 2012 à décembre 2013.

BOD/2012/09-02 — <u>Budget du Secrétariat</u> : Le Conseil d'administration :

a. approuve une augmentation de 8 076 679 dollars du budget du Secrétariat approuvé par la décision BOD/2012/06-13 pour le financement du plan de travail actualisé du Secrétariat sur la période de 18 mois allant du 1er juillet 2012 au 31 décembre 2013, tel que présenté à l'annexe 3 du document BOD/2012/09 DOC 01;

b. approuve un montant supplémentaire de 130 000 dollars pour le contrat et les déplacements connexes du cabinet retenu pour sélectionner les candidats au nouveau poste de directeur général ; et

c. demande au Secrétariat de soumettre à l'approbation du Conseil d'administration un plan de travail et un budget actualisés dans le cadre du plan final pour la mise en œuvre du Plan stratégique 2012-2015.

4.2 Les effectifs approuvés comprenaient un nombre total de 54 postes : 51 postes budgétisés à temps plein plus trois postes en détachement. Le document approuvé par le Conseil d'administration en septembre indiquait que ces effectifs coûteraient 4 372 335 dollars pour la période de six mois allant de juillet à décembre 2013. Bien que cela ne figure pas en toutes lettres dans le document, cela représente un coût de 8 843 253 dollars sur une base annuelle.

4.3 Le Conseil d'administration a demandé au Secrétariat de lui présenter un plan de travail et un budget révisés une fois que le Plan de mise en œuvre serait arrêté. Le Plan

de mise en œuvre (BOD/2013/05 DOC 05) décrit les activités à mener par le Secrétariat. On estime que le Plan de mise en œuvre décrit suffisamment en détail le plan de travail du Secrétariat et qu'il n'est pas nécessaire d'apporter d'autres précisions dans le présent document.

4.4 Après l'entrée en fonction du nouveau directeur général du GPE à la mi-février 2013, les fonctions et l'organisation du Secrétariat ont fait l'objet d'une évaluation approfondie tenant compte à la fois de ce qui était actuellement attendu du Secrétariat et des nouvelles exigences découlant du Plan de mise en œuvre. Le rapport du Directeur général (BOD/2013/05 DOC 02) donne des renseignements généraux sur cette évaluation.

4.5 On trouvera à l'Annexe 1 ci-joint un récapitulatif des dépenses imputées au budget pour la période de 10 mois allant de juillet 2012 à avril 2013. Le taux global d'absorption fin avril est de 52 %, contre un taux moyen budgétisé de 55 % pour 10 mois d'un exercice budgétaire de 18 mois. Cette légère sous-utilisation des ressources s'explique par une gestion budgétaire serrée sur la première période de 10 mois. Bien que les charges fixes de personnel aient été inférieures aux prévisions en raison de contretemps dans le recrutement du personnel sous contrat à durée déterminée, cette économie a été compensée par l'augmentation des besoins en services de conseil. Le Secrétariat a réalisé des économies supplémentaires sur les frais fixes durant cette période de changement de directeurs général, lorsque les recrutements ont été suspendus en attendant un examen de la structure organisationnelle et une évaluation des ressources humaines et des compétences nécessaires compte tenu du Plan de mise en œuvre.

4.6 Depuis février 2013, d'autres mesures ont été prises pour réduire les dépenses discrétionnaires. Les dépenses au titre des voyages, très élevées pendant la période allant de juillet à décembre 2012, ont été réduites aux déplacements strictement nécessaires pour réaliser les objectifs prioritaires du Secrétariat et du GPE. Le nombre de contrats de consultants à court terme est également très élevé, ce qui tient en partie à la lenteur de recrutement des effectifs approuvés. Cela a cependant nécessité une plus grande discipline. Les postes de consultant à court terme sont désormais uniquement approuvés pour les activités qui répondent étroitement aux priorités du Secrétariat et du partenariat et le temps de travail nécessaire pour différentes activités est déterminé de manière plus rigoureuse. On continuera de s'employer à réduire les dépenses

discrétionnaires, notamment en achetant davantage de billets d'avion en classe économique et en appliquant d'autres restrictions au recrutement de consultants à court terme.

4.7 En juin 2012, l'ancien directeur général du GPE a fait appel au Département des services généraux de la Banque mondiale pour entamer des démarches concernant l'acquisition de locaux supplémentaires pour le GPE à son adresse actuelle (900 19th St., Washington DC). La Banque mondiale, qui n'est pas propriétaire de cet immeuble, loue une partie des locaux pour le compte du GPE et d'autres organisations qu'elle héberge. Des locaux pouvant accueillir 15 à 20 personnes sont disponibles au deuxième étage. En janvier 2013, la Banque mondiale a examiné les besoins du GPE avec le propriétaire de l'immeuble, ainsi qu'un plan d'ensemble et un budget préliminaires pour les nouveaux locaux au deuxième étage. En février 2013, avant l'entrée en fonction du nouveau directeur général, on s'apprêtait à arrêter les principales clauses du bail avec le propriétaire mais la signature a été reportée jusqu'à ce que le Conseil d'administration approuve : i) le recrutement de personnel supplémentaire ; et ii) la location de bureaux supplémentaires. Le tableau ci-dessous indique le détail des coûts pour les locaux actuels et les bureaux supplémentaires proposés. Pour les locaux du deuxième étage, l'arrangement envisagé consiste à louer les locaux jusqu'à fin juin 2016 (date d'échéance du bail des locaux occupés au sixième étage), en retenant juillet 2013 comme date d'entrée en vigueur et d'emménagement. Le propriétaire offre une période de location à titre gracieux jusqu'à fin août 2013.

Tableau 2 : Coût des bureaux

	6e étage	2me étage
Coût annuel 1/	570 900	124 568
Coût par personne	9 780	7 333
Superficie locative (pieds carrés)	10 380	2 931
Prix/pied carré	55,0	42,5
Durée du bail	Jusqu'au 30/6/2016	1/7/2013-30/6/2016
Capacité d'accueil (effectif)	50-55	15-20
Coût de construction (dépense ponctuelle) 2/	-	65 000

1/plus une hausse annuelle fixe égale à 2,5 % du loyer de base.

2/conception/construction, frais juridiques, déménagement et installation.

Note : 7 membres du personnel sont installés à titre provisoire dans un bureau situé sur G Street ; cet arrangement prendra fin au cours des prochains mois.

5. MOTIFS DE LA RECOMMANDATION

5.1 Le niveau des ressources requises a été établi à l'aune de deux facteurs : i) un examen fonctionnel et structurel ; et ii) l'impact du Plan de mise en oeuvre. Le personnel a examiné ces deux facteurs ensemble, en évitant les chevauchements et doubles emplois. Le montant total des dépenses (personnel, voyages et bureaux) est indiqué au Tableau 1 ci-dessus.

5.2 Examen fonctionnel et structurel

Dans son rapport, le directeur général a conclu que l'organisation et l'effectif du Secrétariat ne répondaient pas entièrement aux besoins. L'équipe de soutien aux pays manquait gravement de ressources. Le rapport fait également état de moyens insuffisants dans les domaines de la mobilisation de ressources et de la sensibilisation, ainsi que dans certains domaines fonctionnels tels que la gestion des fonds fiduciaires et du portefeuille, les ressources humaines et le gestion financière. La répartition entre les services techniques et les opérations a niveau des pays était sous-optimale, et créait une source de confusion pour les pays. La fonction de communications et d'autres aspects du travail du Secrétariat étaient mal alignés avec le plan stratégique et les priorités du partenariat.

5.3 Impact du Plan de mise en oeuvre

5.3.1 Une section du document BOD/2013/09 DOC 05 décrit l'incidence du Plan de mise en œuvre sur les ressources du Secrétariat. À toutes fins utiles, cette section du Plan est reproduite à l'annexe 2 du présent document.

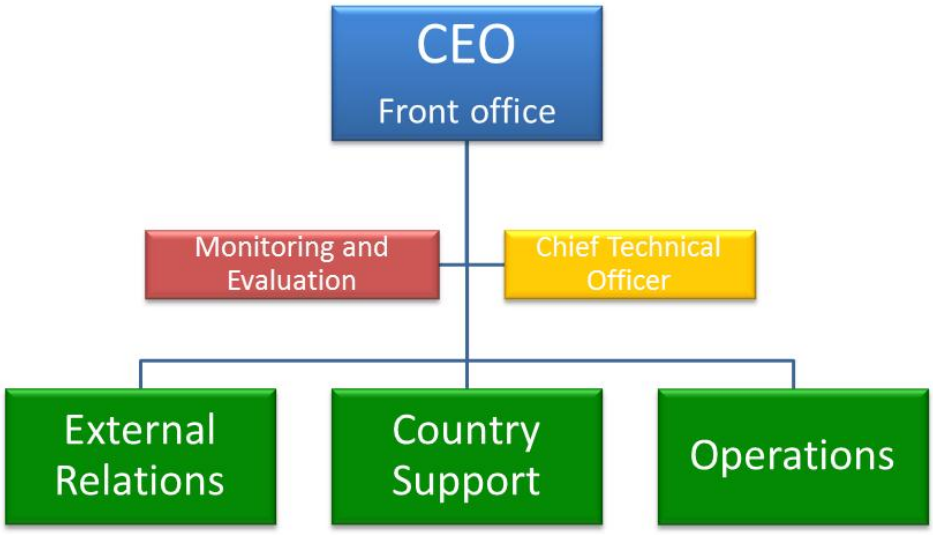
5.3.2 Au total, dix-sept postes supplémentaires équivalent temps plein (ETP) sont nécessaires pour appuyer le Plan de mise en œuvre, essentiellement au sein des équipes Soutien aux pays et Relations extérieures. Les besoins en consultants à court terme s'établissent à 670 jours de travail pendant la durée du Plan stratégique, à quoi s'ajoutent d'importants besoins de trésorerie pour les ateliers et une légère hausse des frais de voyage. En outre, il faudra sans doute prévoir 3 millions de dollars environ pour l'étude d'impact indépendante (le Conseil d'administration a déjà approuvé cette étude et les prochaines étapes proposées lui seront présentées oralement à Bruxelles, après quoi il recevra un document détaillé afin qu'il puisse faire part de ses observations par écrit).

5.3.3 Sur les dix-sept postes requis, neuf seront pourvus en réorganisant le Secrétariat comme indiqué ci-dessous au paragraphe 5.4. En d'autres termes, le Plan de mise en œuvre nécessite un accroissement net de seulement 8 postes.

5.3.4 Au cours des deux dernières années, un don de 2 millions de dollars de l'USAID a permis de financer la plupart des études techniques sur l'apprentissage précoce et une partie des activités de suivi et d'évaluation du Secrétariat. Il est proposé que les partenaires prennent en charge les frais d'atelier identifiés dans le Plan de mise en œuvre à l'appui des objectifs stratégiques Enseignement et Éducation des filles, ce qui représente un coût total de l'ordre de 2 millions de dollars pendant la durée du Plan de mise en œuvre.

5.4 Réorganisation du Secrétariat

5.4.1 Le 22 avril, le Secrétariat a été informé qu'il comporterait trois unités de base : Soutien aux pays (dirigée par Paul Coustère), Relations extérieures (responsable en cours de recrutement) et Opérations (dirigée par le directeur des opérations, en cours de recrutement). En outre, une petite équipe de suivi et évaluation (dirigée par Jean-Marc Bernard) rendra directement compte au directeur général, de même que le conseiller technique principal/spécialiste de l'innovation. Le nouvel organigramme du Secrétariat présenté ci-dessous entrera en vigueur aux alentours du 3 juin 2013.



Bureau du Directeur général

Suivi et évaluation **Directeur technique**

Relations extérieures **Soutien aux pays** **Opérations**

5.4.2 Les trois unités de base du Secrétariat emploieront environ 83 % du personnel et tous les postes figureront sur le nouvel organigramme qui doit être publié sous peu. L'ancienne équipe des bonnes pratiques globales a été fusionnée avec l'équipe de soutien aux pays afin de mieux aligner nos activités techniques avec nos opérations-pays. Les membres de l'ancienne équipe chargée des communications ont été répartis entre le service des relations extérieures (qui devient responsable des anciennes activités de communication et aussi de la sensibilisation) et l'équipe des opérations (qui va s'occuper des services informatiques et de la gestion des connaissances). Les fonctions de base de chaque unité sont les suivantes :

- Soutien aux pays : Toutes les activités concernant les relations entre le Secrétariat et les 58 pays en développement partenaires : élaboration des Plans sectoriels de l'éducation (PSE) ; assistance technique ; élaboration, évaluation, approbation et mise en œuvre des programmes de financement; capacités techniques dans les cinq domaines constituant une priorité stratégique (États fragiles, éducation des filles, apprentissage précoce, enseignement et financement) ; et capacité techniques dans deux autres domaines - enfants non scolarisés et équité.

- Relations extérieures : Mobilisation de ressources et relations avec les bailleurs de fonds, sensibilisation, soutien au partenariat et promotion de ses activités, communication stratégique, participation des organisations de la société civile, secteur privé, modalités de financement novatrices, et appui au Plan de mise en œuvre.

- Opérations : Gestion et opérations des fonds fiduciaires, financement, budget, optimisation des ressources, ressources humaines, modalités d'hébergement dans les locaux de la Banque mondiale, opérations du Conseil d'administration et gouvernance, gestion administrative et questions juridiques.

5.4.3 Les tableaux ci-après indiquent les plans d'affectation des postes dans l'ancienne et la nouvelle structure du Secrétariat.

Tableau 3 : Anciennes équipes GPE

Équipe	Effectif	%	Notes
Soutien aux pays	10	21%	Tous les membres de l'équipe sont réaffectés à l'unité Soutien aux pays
Affaires extérieures / Communication	8	17%	Répartition entre les unités Opérations et Relations extérieures
Direction/Soutien au Conseil d'administration/Mobilisation de ressources	13	28%	Personnel affecté au Bureau du directeur général, aux Relations extérieures et aux Opérations
Finance / gestion de portefeuille	7	15%	Tous les membres de l'équipe sont réaffectés à l'unité Opérations
Bonnes pratiques mondiales	6	13%	Tous les membres sauf deux sont réaffectés à l'unité Soutien au pays
Suivi et évaluation	3	6%	Tous les membres de l'équipe conservent leurs fonctions
Total	**47**	**100%**	

Personnes en détachement non comprises (trois dans l'équipe de soutien aux pays ; une dans l'équipe des bonnes pratiques mondiales)
Personnel en place au 1er mai 2013

Tableau 4 : Nouvelles èquipes GPE

Équipe	Effectif	%
Soutien aux pays	20	32%
Relations extérieures	16	25%
Bureau du Directeur général	3	5%
Bureau du directeur technique	2	3%
Opérations	16	25%
Suivi et évaluation	6	10%
Total	**63**	**100%**

Personnes en détachement non comprises (trois dans l'équipe de soutien aux pays ; une dans l'équipe des operations)

5.5 Besoins en personnel supplémentaire

5.5.1 Lorsque le nouveau directeur général a examiné la structure du Secrétariat, il a déterminé qu'il y avait sept postes à pourvoir en priorité pour renforcer son fonctionnement et son efficacité : un chef des opérations, un spécialiste des ressources humaines, trois membres supplémentaires pour l'équipe Suivi et évaluation (dotée de ressources insuffisantes dans le budget initialement approuvé), un juriste et une personne chargée d'appuyer le fonctionnement et la participation des groupes de pays en développement partenaires. Sur ces sept postes, trois ont été pourvus dans le cadre de la réorganisation du Secrétariat. L'accroissement net est donc de quatre postes.

5.5.2 Comme indiqué au paragraphe 5.3 ci-dessus, 17 postes sont nécessaires pour le Plan de mise en œuvre, ce qui donne un nombre total de 24 nouveaux postes, dont douze ont été pourvus dans le cadre de la réorganisation du Secrétariat et de mutations de personnel. En conséquence, le Secrétariat a besoin de 12 postes supplémentaires pour faire face à sa charge de travail actuelle et future. On trouvera un récapitulatif des besoins à l'annexe 3 du présent document.

5.5.3 Les tableaux ci-dessous indiquent la répartition des 12 postes nécessaires selon deux types de critères : i) activités du Plan de mise en œuvre et besoins de base du Secrétariat ; et ii) modalité de satisfaction des besoins de personnel dans chaque catégorie – par transfert ou création de postes. Le second tableau montre l'augmentation de l'effectif total du GPE – de **47** personnes à 63, sous réserve de l'approbation des 12 nouveaux postes.

Tableau 5 : Postes nécessaires pour le Plan de mise en oeuvre et les fonctions de base du Secrétariat

	Nombre de postes		
Activité	Postes nécessaires	Transfert de postes existants	Accroissement net
Plan de mise en oeuvre	17	(9)	8
Fonctions de base du Secrétariat	7	(3)	4
Total	**24**	**(12)**	**12**

Tableau 6 : Dotation en personnel par transfert ou création de postes

Secrétariat du GPE	Nombre de postes
Personnel en place au 1er mai 2013	47
Postes à pourvoir (approuvés par le Conseil d'administration)	4
Effectif total autorisé	**51**
'moins mutations, départs à la retraite et autres départs	-12
'+ nouveaux postes à pourvoir	24
Accroissement NET	**12**

5.6 Autres objets de dépense

Compte tenu de la charge de travail supplémentaire résultant du Plan de mise en oeuvre et de l'augmentation du nombre de postes financés (de 51 à 63), nous avons calculé que les frais de voyage et de services de consultants à court terme augmenteraient légèrement, de 150 000 dollars par an et 100 000 dollars pour les six prochains mois respectivement. Les dépenses relatives aux consultants à court terme ne devraient cependant pas augmenter les années suivantes, une fois que le tableau d'effectifs sera complet.

5.7 Besoins en bureaux supplémentaires

Les locaux actuellement disponibles sont très insuffisants et la plupart des membres du personnel doivent partager un même bureau. Le Secrétariat s'est efforcé de maximiser la surface disponible en abattant des cloisons pour réaménager l'espace de travail mais il a atteint la capacité maximale. Les locaux du 2eme étage fourniraient un espace suffisant,

mais à condition de continuer à partager les bureaux. En s'installant au 2eme étage, le Secrétariat disposerait d'une salle de réunion supplémentaire.

6. DEMANDE DE RALLONGE BUDGETAIRE POUR LA PERIODE ALLANT DE JUILLET À DECEMBRE 2013

6.1 Le Secrétariat demande une rallonge budgétaire de 940 000 dollars pour la période allant de juillet à décembre 2013, ce qui porterait à 19 016 679 dollars le budget total approuvé pour la période de 18 mois allant de juillet 2012 à décembre 2013. On trouvera ci-après une description détaillée de la demande. Elle prévoit 250 000 dollars de dépenses au titre des ateliers sur les objectifs stratégiques du Plan de mise en oeuvre concernant l'éducation des filles et l'apprentissage. Il y a peu de chances qu'un autre partenaire prenne en charge ces dépenses dans l'avenir immédiat. Les dépenses ponctuelles d'aménagement des nouveaux bureaux loués sont également incluses. Le loyer jusqu'à décembre 2013 peut être imputé sur le budget initialement approuvé.

Tableau 7 : Budget du Secrétariat (juillet 2012 – décembre 2013)

Budget du Secrétariat du GPE (juillet 2012-décembre 2013)	**USD**	
Budget de 18 mois initialement approuvé	18 076 679	
Rallonge demandée (juillet-décembre 2013)	940 000	*
Montant total révisé du budget de 18 mois	19 016 679	
*Ventilation de la rallonge demandée		
Salaires et avantages sociaux - 12 personnes	450 000	
Consultants à court terme	100 000	
Voyages	75 000	
Ateliers	250 000	
Dépenses ponctuelles d'aménagement des bureaux loués	65 000	
TOTAL	**940 000**	

6.2 L'Annexe 4 présente le budget total de 18 mois par catégorie de dépenses, y compris la rallonge de 940 000 dollars, basée sur les dépenses engagées à ce jour et celles prévues d'ici à fin décembre 2013.

6.3 La demande de rallonge suppose que les nouveaux postes ne seront pas pourvus avant le dernier trimestre de l'année civile, mais tous les efforts seront faits pour accélérer le recrutement.

6.4 Le coût des bureaux supplémentaires, y compris les dépenses d'aménagement, est inclus dans le budget présenté à l'Annexe 3. Le Secrétariat doit obtenir l'aval du Conseil d'administration pour permettre à la Banque mondiale de signer un bail de trois ans à compter du 1er juillet 2013 (voir le paragraphe 4.7 pour le détail des dépenses).

6.5 Le document BOD/2013/05 Doc 04 présente des propositions préliminaires pour la campagne de reconstitution des ressources, qui s'achèvera par une conférence d'annonce de contributions en juin 2014. Il est clair que la campagne nécessitera un effort administratif exceptionnel qui entraînera des dépenses supplémentaires. Le tableau ci-dessous montre les dépenses prévues à ce titre. Ces chiffres sont communiqués à titre d'information et non pour approbation par le Conseil d'administration. Ils seront cependant inclus dans le projet de budget du Secrétariat pour 2014 qui sera soumis à l'approbation du Conseil en novembre 2013. Tout surcoût associé aux services de consultants à court terme engagés pour cette campagne entre juillet et décembre 2013 sera imputé sur le présent projet de budget.

Tableau 8: Besoins budgétaires pour la reconstitution des ressources

Catégorie de dépenses	USD
Consultants à court terme	226 000
Voyages	50 000
Matériel/Documentation	40 000
Contrat avec un cabinet de conseil en relations publiques	200 000
Total	**516 000**

7. ÉTAPES SUIVANTES

7.1 Dès qu'il aura obtenu l'approbation du Conseil d'administration, le Secrétariat entamera la procédure de recrutement pour les nouveaux postes. La réorganisation obligera peut-être certains membres du personnel à postuler pour un nouveau poste. Le

processus de recrutement sera supervisé par le spécialiste senior des ressources humaines qui a récemment rejoint le Secrétariat.

Annexe 1: Budget du Secrétariat, 1e juillet 2012 – 30 avril 2013

Budget de 18 mois approuvé pour le Secrétariat du GPE

Chiffres disponibles au 1e mai 2013

Ventilation des dépenses (en milliers de dollars)

	18 mois Montant initial	18 mois Montant extimatif	Ex. 13 Montant effectif au 1/5/13	Engagements au 1/5/13	Montant effectif au 1/5/13 en % du montant estimatif
SOURCES					
Budget total initial (A)	**18 077**	**18 077**	**18 077**		100%
Révisions budgétaires 1/	130	**255**	155		
Total révisions budgétaires (B)	**130**	**255**	**155**		
BUDGET TOTAL (A+B)	**18 207**	**18 332**	**18 232**		**99%**
DÉPENSES					
Total salaires et avantages sociaux		**7 586**	3 365		44%
Total communications		**328**	213	59	65%
Total équipement et bâtiments		**944**	601	9	64%
TOTAL COUTS FIXES		**8 858**	**4 179**		**47%**
Total temporaires de courte durée		**120**	108		**90%**
Total consultants à court terme		**2 100**	907	483	**43%**
Total consultants à long terme		**2 227**	1 538		**69%**
Total voyages		**2 427**	1 376		**57%**
Total frais de représentation		**20**	10	6	52%
Total services contractuels		**1 340**	664	60	50%
Total autres dépenses		**235**	141	6	60%
TOTAL COUTS VARIABLES		**8 469**	**4 745**		**56%**
DÉPENSES BRUTES		**17 327**	**8 925**		**52%**
Facturation interne des services informatiques et de mobilisation de ressources		1 005	553		55%
DÉPENSES NETTES		**18 331**	**9 478**		**52%**
Solde		**0**	**8 754**	**622**	

1/ Les révisions incluent la rémunération du cabinet de recrutement d'un directeur général et les contributions d'AusAID et GIZ pour des ateliers.

Annexe 2 : Incidence du Plan de mise en œuvre sur les ressources du Secrétariat pour la période 2013-2015

Le Secrétariat a procédé à un examen approfondi du Plan de mise en oeuvre et déterminé les ressources dont il aura besoin pour assurer une mise en œuvre efficace en ce qui le concerne. Il n'est pas possible de calculer les dépenses des autres partenaires au titre du Plan.

L'examen a uniquement pris en compte le travail et les ressources à fournir en sus des dépenses et des effectifs actuels. Il n'a pas été tenu compte de ce que le Secrétariat n'est pas certain de devoir accomplir, ni d'une éventuelle réaffectation des ressources existantes. En conséquence, les besoins décrits ci-dessous ne doivent pas être considérés comme une augmentation globale « nette ». Il s'agit simplement du travail additionnel à accomplir au titre du Plan. De même, les coûts indiqués ne doivent pas être considérés comme une demande de crédits pour le Secrétariat.

Au total, dix-sept postes supplémentaires équivalent temps plein (ETP) sont nécessaires, essentiellement au sein des équipes Soutien aux pays et Relations extérieures. Les besoins en consultants à court terme s'établissent à 670 jours de travail pendant la durée du Plan stratégique, à quoi s'ajoutent d'importants besoins de trésorerie pour les ateliers et une légère hausse des frais de voyage. En outre, il faudra prévoir 3 millions de dollars environ pour l'étude d'impact indépendante.

Les ressources nécessaires pour le Plan de mise en œuvre sont ventilées comme suit :

- L'essentiel des ressources supplémentaires requises concerne l'équipe de soutien aux pays, qui aura besoin de neuf nouveaux postes ETP. Six de ces postes sont nécessaires au titre de l'objectif États fragiles et les trois autres au titre des objectifs Éducation des filles et Enseignement.

- États fragiles : Une grande partie des activités du Secrétariat entre dans le cadre des fonctions de base de l'équipe de soutien aux pays. Il s'agit donc essentiellement ici de prévoir **six postes ETP** supplémentaires. Les frais de voyage s'élèvent à 150 000 dollars par an, à quoi s'ajoutent 80 jours de travail de consultant senior et 120 000 dollars en 2013/14 pour l'évaluation de trois entités de gestion potentielles.

- Éducation des filles : Une grande partie des activités sera exécutée par l'UNGEI et le personnel existant. Le complément nécessaire est le suivant : un **poste ETP**, 40 000 dollars de frais de voyage, 70 jours de services de consultants et un maximum de 400 000 dollars de frais d'atelier en 2014.

- Apprentissage : Le Secrétariat a déjà beaucoup accompli et aucun nouveau poste ETP n'est nécessaire. Il faut cependant prévoir 90 jours de services de consultants et environ 1 million de dollars pour les ateliers, ainsi que d'autres activités d'assistance technique ciblée qui devront être financées séparément.

- Enseignement : Le travail à accomplir par le Secrétariat est essentiellement nouveau puisque ce domaine n'était jusqu'ici pas prioritaire. **Deux postes ETP** seront nécessaires, 220 jours de services de consultants et environ 1 million de dollars pour les ateliers et autres activités d'assistance technique ciblée. Ici encore, ces activités devront être financées séparément.

- Financement : L'équipe de soutien aux pays aura beaucoup à faire au niveau local (bien que l'accroissement de son effectif soit déjà comptabilisé au titre des autres objectifs). L'équipe chargée des finances aura besoin d'**un poste ETP** et de 110 jours de services de consultants. Un montant de 3 millions de dollars sera nécessaire pour l'étude d'impact (comme en 2009). Pour l'équipe Relations extérieures et mobilisation de ressources, il faudra recruter **cinq postes FTE** de plus pour couvrir les domaines suivants : Europe, sensibilisation politique, participation du secteur privé, nouveaux bailleurs de fonds et suivi des engagements pris. Il faut également prévoir 150 jours de services de consultants.

- Renforcement du Partenariat : **Deux postes ETP** de spécialiste en innovation et technologie seront nécessaires, plus 170 000 dollars de services de fournisseurs. Pour le renforcement des groupes locaux de partenaires de l'éducation (GLPE), on prévoit 30 jours de services de consultants et environ 300 000 dollars de dépenses immédiates pour les ateliers. Les activités de renforcement des GLPE sont essentiellement couvertes par le complément de ressources déjà prévu pour l'équipe de soutien aux pays.

Annexe 3 : Budget prévisionnel de 18 mois pour le Secrétariat du GPE avec rallonge

Budget de 18 mois pour le Secrétariat du GPE - rallonge comprise

Chiffres disponibles au 1e mai 2013

Ventilation des dépenses (en milliers de dollars)

	18 mois Montant initial	18 mois Montant estimatif	Ex. 13 Montant effectif au 1/5/13	Engagements au 1/5/13	Montant effectif au 1/5/13 en % du montant estimatif
SOURCES					
Budget total initial (A)	**18 077**	**18 077**	**18 077**		100%
Révisions budgétaires 1/	130	**255**	155		
Rallonge demandée		**940**			
Total Révisions budgétaires (B)	**130**	**1 195**	**155**		
BUDGET TOTAL (A+B)	**18 207**	**19 272**	**18 232**		**95%**
DÉPENSES					
Total salaires et avantages sociaux		**8 036**	3 365		42%
Total communications		**330**	213	59	65%
Total équipement et bâtiments		**1 054**	601	9	57%
TOTAL COUTS FIXES		**9 420**	**4 179**		**44%**
Total temporaires de courte durée		**108**	108		**100%**
Total consultants à court terme		**2 100**	907	483	**43%**
Total consultants à long terme		**2 354**	1 538		**65%**
Total voyages		**2 500**	1 376		**55%**
Total frais de représentation		**20**	10	6	50%
Total services contractuels		**1 490**	664	60	45%
Total autres dépenses		**230**	142	6	62%
TOTAL COUTS VARIABLES		**8 802**	**4 745**		**54%**
DÉPENSES BRUTES		**18 222**	**8 925**		**49%**
Facturation interne des services informatiques et de mobilisation de ressources		1 050	554		53%
DÉPENSES NETTES		**19 272**	**9 478**		**49%**
Solde		**0**	**8 754**	**622**	**45%**

1/ Les révisions incluent les rémunérations du cabinet de recrutement d'un directeur général et les contributions d'AusAID et GIZ pour les ateliers.